



## Deelmarkt Kwaliteit Distributeurs Nederland (KDN)

### 4.1 Stand van zaken deelmarkt Kwaliteit Distributeurs Nederland

De deelmarkt Kwaliteit Distributeurs Nederland (KDN) is een relatief nieuwe deelmarkt. Deze is in 2007 gestart vanuit de toenmalige deelmarkt Algemeen Distributievervoer, die met meer dan 1.200 leden te algemeen was om de specifieke belangen van de deelmarkt te behartigen. KDN is opgericht vanuit de behoefte om meer structuur aan te brengen en beter in te kunnen spelen op de specifieke belangen. KDN is specifiek bedoeld voor die distributeurs die zich richten op kwaliteit. Dit zijn distributiebedrijven die het gehele logistieke proces beheersen van het collecteren van zendingen inclusief het laden vanaf één of meer afhaaladres(sen), het overslaan en groeperen in een distributiecentrum waar kortstondig opslag en voorraadbeheer plaatsvindt, en vervolgens het distribueren naar één of meer afleveradres(sen) inclusief het lossen. De leden distribueren voornamelijk naar de laatste schakel in de distributieketen (de detailhandel), en zijn daardoor vaak actief in stedelijke gebieden. Maar ze leveren ook zendingen op en halen zendingen op bij industriële afnemers en particulieren.

De deelmarkt KDN bestaat ongeveer uit 140 leden. De

meeste leden komen uit de provincies Gelderland, Noord-Brabant, Noord- en Zuid-Holland (samen goed voor meer dan 70% van de leden), terwijl vanuit Drenthe, Flevoland en Zeeland maar één distributeur lid is. De KDN-leden zijn niet de allergrootste logistiek dienstverleners van Nederland, maar sommige leden zijn wel hoog terug te vinden in de lijst van de logistieke top 100, zoals van logistieke dienstverlener GLS Netherlands en het samenwerkingsverband TransMission.

In totaal hebben 12 KDN-leden de enquête (zie 1.4) ingevuld (dat is dus 18% van de respondenten). De hoofdthema's voor KDN-leden in 2009 zijn operationele kostenbesparingen (meer dan 80% van de respondenten) en voor de helft van de ondervraagde KDN-leden ook investeringen in ICT en internetapplicaties. De belangrijkste manier om lege kilometers terug te dringen was voor KDN-leden minder lege kilometers rijden door aanpassingen in de netwerken en de klanten (25%) en minder lege kilometers maken door meer samenwerking (16%). Meer lege kilometers in 2009 door de recessie scoort met 16 procent aanzienlijk lager dan het gemiddelde van alle LDV's (namelijk 26%). Meer dan 90 procent van de KDN-leden die de enquête hebben ingevuld geven aan de hogere dieselprijzen direct te verrekenen met de klanten, door een dieselclausule, tegenover een gemid-



delde van 53 procent.

De vervoerders in deze deelmarkt hechten veel belang aan kwaliteit, en bevinden zich voor de overgrote meerderheid dus al in de groene wereld. Zij zijn functionele specialisten, regiospecialisten of projectspecialisten, hoewel die laatste betrekkelijk weinig voorkomen. In het waardedisciplinemodel ligt de focus op *product leadership* (het groupage product met de beste prijs/kwaliteit verhouding) of op *customer intimacy* (dienst die het beste bij de specifieke klantwens past), en dit heeft ook invloed op de logistieke strategie en de grondvorm, planning, organisatie en ICT die hierbij het beste past.

## 4.2 Logistieke trends en ontwikkelingen

De kwaliteit distributeurs geven aan in de TLN-enquête van 2009 onder KDN-leden dat door wachttijden bij het laden en lossen bij distributiecentra veel tijd verloren gaat, die vaak niet of maar voor deel kan worden doorberekend aan de klanten. Daarnaast geeft ongeveer tweederde van de distributeurs aan dat venstertijden in binnensteden voor veel hinder zorgen. Ongeveer een kwart van de distributievervoerders geeft aan dat voertuigrestricties in steden voor veel overlast zorgen. Een gevolg van de binnenstedelijke beperkingen is dat er meer vrachtauto's moeten worden ingezet om alle zendingen uit te leveren. Van de distributievervoerders lost of laadt 88 procent met de helft van het wagenpark in milieuzones.

Distributievervoerders hebben de afgelopen jaren dus ook geïnvesteerd in milieuvriendelijker materieel. Bijna de helft van het wagenpark was in 2009 al Euro 4 of hoger. Om ondanks deze beperkingen toch kwalitatief goed werk af te leveren geven de KDN-leden aan (in de enquête onder logistiek dienstverleners) dat innovaties op het gebied van samenwerking met klanten en nieuwe voertuigontwikkelingen (beide 50%) voor hen in 2010 het meest interessant zijn. Duurzaamheid is een belangrijk thema voor KDN-leden. Paul Klarenbeek bijvoorbeeld heeft geïnvesteerd in aardgasauto's om daarmee (een deel) van de kledingwinkels in verschillende steden te bevoorraden.

Bij KDN-leden zijn drie types distributeurs te onderscheiden:

1. De regiospecialist – een distributeur die door een hoge dropdichtheid in een kleine regio vaak tegen lage kosten kan leveren. Om voldoende volume voor de regio te krijgen werkt de regiospecialist meestal samen met andere distributeurs in een netwerk.
2. De functionele specialist – een distributeur die extra waarde toevoegt voor een bepaalde markt, bijvoorbeeld hangende confectie. Deze distributeur is actief in een groter gebied dan de regiospecialist, maar vervoert alleen de goederen waarin hij is gespecialiseerd.
3. De generalist – regelt alle distributievervoer voor een

klant, concurreert zowel met de regiospecialist als met de functionele specialist, waardoor het risico bestaat dat de generalist niet dezelfde service kan bieden als de functionele specialist en hogere kosten moet rekenen dan de regiospecialist (door een lagere dropdichtheid).

Voor de verschillende specialisaties gelden vaak verschillende distributiepatronen. Het is daarom niet verwonderlijk dat er ook verschillende logistieke trends en innovaties belangrijk zijn om de problemen die de distributeurs aangeven (in de enquête) aan te pakken. De belangrijkste zijn (1) de opkomst van ecocombi's, (2) vergrijzing bij en tekort aan chauffeurs, (3) congestie op de infrastructuur, (4) venstertijden, (5) samenwerking tussen partijen, en (6) toenemende klanteisen. Voor KDN-leden is de vergrijzing bij en het tekort aan chauffeurs een serieus probleem. Door de distributieactiviteiten heeft de chauffeur veel contact met klanten en komt de chauffeur vaak op locaties waar ook veel zwakke verkeersdeelnemers (fietsers, voetgangers) zijn. Hierdoor zijn de eisen aan KDN-chauffeurs vaak hoog, wat het nog moeilijker maakt om voldoende goed personeel te vinden. Aan de andere kant is het vak van distributiechauffeur uitermate geschikt als deeltijdbaan, waardoor er relatief veel vrouwelijke chauffeurs in het vakgebied te vinden zijn. Ook hebben KDN-leden relatief veel last van congestie, vooral op het hoofdwegennet. Klanteisen en gemeentelijke venstertijden beperken de mogelijkheden in tijd die de distributeurs hebben. Hierdoor moeten ze relatief vaak in de toch al drukke ochtendspits naar en in de steden rijden.

We zien twee belangrijke logistieke innovaties (één voor een regiospecialist en één voor een functionele specialist) waardoor de effecten van de zojuist geschetste trends minder voelbaar worden voor de distributeurs.

### Innovatie (1)

#### Netwerkvervoer: samenwerking van regiospecialisten

Voor distributeurs die zich specialiseren als regiospecialist is het van groot belang om een hoge dropdichtheid te halen en een geringe inter-dropafstand en een zo'n hoog mogelijke dropduplicatie. De logistieke oplossing om dit voor elkaar te krijgen voor een regiospecialist is om samen te werken met andere regiospecialisten. Dit kan in de vorm van een samenwerkingsverband. Voordelen van een samenwerkingsverband voor de distributeur zijn:

- een hogere dropdichtheid in de regio,
- lagere kosten per drop,
- de regiospecialist kan zich naar klanten presenteren als generalist.

Het concept van een samenwerkingsverband is dat verschillende regiospecialisten (deel)ladingen uitwisselen. Dit uitwisselen gebeurt meestal in de nacht, waardoor congestie op het hoofdwegennetwerk wordt vermeden. Dat kan rechtstreeks tussen de partners, via een centrale *hub* waar de goederen worden gecrossdockt of een combinatie van



beide: dikke stromen rechtstreeks uitwisselen en dunnere stromen via een centraal overslagpunt. Extra voordelen van een regiospecialist zijn dat er op deze wijze vanuit de markt regionaal wordt gebundeld, waardoor dus geen gesubsidieerde stadsdistributie centra (aan de rand van de stad) hoeven te worden opgezet. Vanuit de locatie van de regiospecialist is het dan mogelijk om gebruik te maken van elektrische voertuigen, zoals 020stadsdistributie (Duncker) in Amsterdam, Cornelissen Transport in Nijmegen en Cargo-hopper in Utrecht. Verschillende KDN-leden zijn actief bezig met de mogelijkheden van elektrisch vervoer in steden. Deze regiovervoerders hebben al volume voor een stad vanuit het netwerk en vervoeren dit met elektrische voertuigen zo duurzaam mogelijk in de stad: geen lokale emissies, geen overlast. Er zijn al verschillende voorbeelden van KDN leden die in netwerken opereren, zoals:

- TransMission is een netwerk met zestien partners in Nederland en België. Om een voorbeeld te geven van wat dit netwerk oplevert aan bundelingsvoordeel, 87% van de drops in Amsterdam komt van de partners. Zonder dit netwerk zouden de distributiebedrijven vier keer zoveel vrachtauto's moeten inzetten om hetzelfde volume te vervoeren en dit zou 1,7 miljoen liter diesel meer kosten.
- Netwerk Benelux is een netwerk met 12 partners in Nederland en België. De doelstelling van deze netwerksamenwerking is met lage kosten het zo aantrekkelijk mogelijk te maken dat leden zoveel mogelijk zendingen in het netwerk aanbieden. Verdichting rondom de eigen depots wordt dan groot en kan op een efficiënte wijze worden gedistribueerd. De bundeling heeft in de periode 2008-2010 een CO<sub>2</sub>-reductie van 20% opgeleverd.
- Teamtrans is een samenwerkingsverband van 13 vervoerders in Nederland. Door dit netwerk zijn er minder vrachtauto's in de ochtendspits en wordt er regionaal gebundeld.
- Distri-XL is een samenwerkingsverband van een vijftal logistiek dienstverleners verspreid over Nederland. De samenwerking resulteert in een grote leverdichtheid. Distri-XL kent daarnaast haar maatschappelijke verantwoordelijkheid: de bundeling in dit netwerk resulteert in een reductie van kilometers en lege ritten. Het interdepotvervoer wordt in de nacht uitgevoerd en hiermee worden de snelwegen ontlast. Deze netwerksamenwerking spaart het milieu; namelijk meer dan 10% minder kilometers dan zonder de samenwerking en daarmee dus ook minder CO<sub>2</sub>-uitstoot.
- DHB is een netwerk in de Benelux met 6 vervoerders. Het DHB-netwerk wisselt de goederen 's nachts bilateraal uit tussen de verschillende locaties, zodat ze de volgende ochtend in de buurt zijn van de afleveradressen.

Deze manier van bundelen in de regio van bestemming



wordt in veel steden niet herkend, waardoor lokale overheden soms op zoek gaan naar oplossingen om te bundelen voor de stad, terwijl regiospecialisten dit in de praktijk al aanbieden.

#### Innovatie (2):

##### Ontkoppelen aan de stadsrand: de ecocombi voor stedelijke distributie

In veel steden gelden fysieke beperkingen, zoals smalle straatjes of bruggen, of beperkende regels, zoals voertuig restricties met betrekking tot lengte, gewicht of asdruk, waardoor vervoerders kleinere vrachtauto's moeten inzetten. Met name voor vervoerbewegingen waar de aan- en afrijdkilometers aanzienlijk zijn (vooral bij functionele specialisten) en waar grote volumes de stad in moeten worden gebracht, kan het grote voordelen hebben om een 'ontkoppelpunt' aan de rand van de stad te hebben. Het voordeel is dat er buiten de stad met grote wagens efficiënt gereden kan worden, terwijl in de stad de voordelen van kleinere wagens gebruikt worden. Een logistiek concept waarbij deze ontkoppeling met relatief weinig handling kan worden uitgevoerd, is het gebruik van een wissellaadbak of de ecocombi in de configuratie waarbij een trekkende eenheid twee city trailers trekt. Het gebruik van ecocombi's is relatief nieuw. Pas recentelijk is het technisch mogelijk om een ecocombi te gebruiken die bestaat uit twee city trailers, in de meeste gevallen worden de twee citytrailers verbonden met een dolly. Het idee van dit type ecocombi is dat op de langere afstanden kan worden gereden met een grote auto (en maar één chauffeur), terwijl





in de stad met een enkele city trailer de winkels bevoorrad kunnen worden. Verschillende supermarkten en andere grote retail organisaties experimenteren (samen met hun distributievervoerders, ook KDN-leden) met deze manier van distributie. Het logistieke concept achter het gebruik van deze ecocombi ziet er als volgt uit. Op de langere ritten vanaf een distributiecentrum naar een stad rijdt de ecocombi. Aan de rand van de stad worden de opleggers ontkoppeld en gaat de trekker filialen in de stad bevoorraden met slechts één city trailer. De andere citytrailer wordt tijdelijk geparkeerd. Als de trekker de eerste city trailer leeg heeft gereden, wisselt hij de citytrailers om en start een nieuwe distributeroute met de nog volle citytrailer. Het kan ook zijn dat de oplegger niet aan de rand van de stad wordt geparkeerd, maar dat aan de rand van de stad met een tweede trekker. Bijvoorbeeld een aardgastrekker die zuiniger is en minder emissies uitstoot, maar wel een kleinere actieradius heeft. Dan kan gelijktijdig de tweede oplegger de stad in worden gereden. AH verwacht 35 procent te besparen door gebruik te maken van ecocombi's in vergelijking met het gebruik van gewone trekker-opleggers zoals nu. Het gebruik van ecocombi's blijkt duurzaam; een ecocombi vraagt slechts 10 procent meer brandstof, terwijl er 50 procent meer goederen vervoerd kunnen worden (met maar één chauffeur). Op basis van de eerste ervaringen met deze dubbele city-trailer wordt geschat dat door het gebruik van ecocombi's 10 procent besparing op de transportkosten mogelijk is in vergelijking met een reguliere combinatie.

### 4.3 Praktische tips om logistieke diensten te ontwikkelen

Op basis van de kenmerken van KDN-leden en de eerder besproken trends en logistieke innovaties volgen hier praktische tips voor de leden van de KDN-deelmarkt:

1. Zorg ervoor dat de logistiek past bij het type specialisatie. Een regiospecialist heeft een andere logistieke grondvorm, die aansluit op de regio, bijvoorbeeld auto's die passen in een bepaalde stad en een netwerksamenwerking met andere distributeurs, dan een functionele specialist met middelen aangepast aan de functie. Zorg ervoor dat de logistieke concepten aansluiten bij technische innovaties, bijvoorbeeld stadsdistributie (en een regionaal depot) en elektrisch vervoer past goed bij een regiospecialist. De kleine actieradius van elektrische voertuigen en de beperkte capaciteit zorgen ervoor dat dit type auto niet geschikt is voor ritten met aan- en afrijkilometers.
2. Een generalist moet van alle markten thuis zijn, wat voor de logistiek vaak betekent dat het materieel en personeel breed inzetbaar moet zijn. Het gevaar van de generalist is dat die te weinig onderscheidend is ten opzichte van een functionele specialist en te duur in vergelijking met een regiospecialist. Zorg er als generalist voor om uiteindelijk niet *stuck in the middle* (tussen regiospecialist en functioneel specialist in) te eindigen.
3. Voor regiospecialisten is het van belang deel uit te maken van een goed netwerk. Behalve de voordelen die dit heeft in dropdichtheid en de mogelijkheden die dit biedt om klanten te binden, geeft dit ook mogelijkheden voor gezamenlijk optrekken in nieuwe ICT-ontwikkelingen. De afgelopen jaren zijn er ook steeds meer samenwerkingsverbanden ontstaan, waardoor distributeurs steeds efficiënter zijn gaan werken. Zorg er als regiospecialist dus voor dat je de goede (netwerk)partners vindt.
4. Functionele specialisten kunnen zich onderscheiden door te investeren in technologie. Dit kan door gebruik te maken van ecocombi's of wissellaadbakken op gewone vrachtautocombinaties, zoals Martin Slangen (een functionele meubel transporteur). Het is ook mogelijk om gebruik te maken van grote wagens op lange trajecten en kleine auto's in steden, zonder enorme handling activiteiten.
5. Een belangrijk punt is dat dit het imago van de distributeurs verbetert. Dit geldt voor de gehele deelmarkt en is tweeledig. Ten eerste om goed personeel te kunnen werven, iets wat een serieus probleem is in de KDN-deelmarkt, is een goed imago van belang. Ten tweede zijn veel steden zijn op zoek naar 'de' oplossing voor problemen met betrekking tot stedelijke distributie. Veel goede voorbeelden uit de praktijk vallen bij lokale overheden vaak niet op. Het actief communiceren van successen en innovaties is hierbij essentieel.